

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт менеджмента и права  
Кафедра философии и акмеологии

**Информационное обеспечение деятельности по управлению персоналом  
в организации**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная  
работа допущена к защите  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ О.В. Кружкова  
(подпись)

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Руководитель ОПОП  
\_\_\_\_\_ Ю.А. Горбунова  
(подпись)

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Нормоконтролер  
\_\_\_\_\_ А.Б. Хрусталева  
(подпись)

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Исполнитель:  
Самочернова Елена Игоревна  
Студент группы Б-42зНТ, 4 курса,  
заочного отделения,  
Направление «38.03.03.  
Управление персоналом»  
(профиль «Служба персонала и  
кадровое консультирование»)  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

Научный руководитель:  
Л.А.Беляева, доктор  
философских наук, профессор

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Екатеринбург 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ .....	7
1.1. Характеристика деятельности предприятия .....	7
1.2. Анализ системы управления персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод» .....	15
1.3. Анализ информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод» .....	24
Вывод по первой главе .....	31
ГЛАВА 2. ПРОГРАММА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ .....	33
2.1. Разработка программы совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод» .....	33
2.2. Нормативно-правовое обеспечение программы совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом .....	41
2.3. Социально-экономическая эффективность программы совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом .....	47
Вывод по второй главе .....	51
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	53
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	56
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....	61
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	62
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	63
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	65



## **ВВЕДЕНИЕ**

В настоящее время особую актуальность для компаний приобретает эффективное управление знаниями как глобальными систематизированными массивами информации. Это связано с тем, что для принятия эффективных управленческих решений в условиях динамичного развития рыночной экономики предприятию требуется целесообразная система информационного обеспечения, объективно отражающая сложившуюся экономическую ситуацию.

Нельзя не отметить, что любые принимаемые решения требуют обработки больших массивов информации; компетентность руководителя зависит не столько от прошлого опыта, сколько от владения достаточным количеством информации о быстро меняющейся ситуации и умения ею воспользоваться. В основе работы менеджера лежит информация и различные справочные материалы. Поэтому информационные технологии имеют большое значение для менеджеров.

Совершенствование информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом актуально еще и по причине действующего законодательства, связанного с защитой персональных данных работников предприятий.

Информационное обеспечение деятельности по управлению персоналом в организации, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений, становится особенно важной и значимой сферой. В частности, одной из серьезнейших задач в сфере инновационного развития АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» является непрерывное повышение кадрового потенциала предприятия, одним из важнейших факторов которого является информационное обеспечение деятельности по управлению персоналом организации. Это объясняет актуальность данной темы для АО «НПК «Уралвагонзавод».

Противоречие: между необходимостью повышения эффективности деятельности по управлению персоналом предприятия и отсутствием необходимого уровня информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом.

Проблема: без совершенствования информационного обеспечения невозможно повысить эффективность управления персоналом предприятия.

Цель исследования – выявить направления совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом.

Объект исследования – управление персоналом.

Предмет – информационное обеспечение деятельности по управлению персоналом.

Задачи:

- 1) проанализировать систему управления персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод»;
- 2) охарактеризовать состояние информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод»;
- 3) разработать программу совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод»;
- 4) дать ее нормативно-правовое обоснование;
- 5) определить социально-экономическую эффективность совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод»;

Методы исследования: общенаучные методы (анализ, синтез, классификация, обобщение), методы эмпирического уровня (описание, сравнение, измерение).

Структура выпускной квалификационной работы обусловлена поставленными целью и задачами. Работа содержит введение, две главы, заключение, список использованных источников и приложения.

Во введении определены актуальность, противоречие, проблема, цель, задачи, объект, предмет и методы исследования.

В первой главе «Анализ информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом» приводится характеристика деятельности организации, анализ ее системы управления персоналом и анализ информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод».

Во второй главе «Направления совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом» приводятся рекомендуемые к внедрению мероприятия по совершенствованию, а также их нормативно-правовое обеспечение и прогноз социально-экономической эффективности.

В заключении сформулированы основные выводы по теме работы.

Практическая значимость работы состоит в детальном изучении информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом предприятия. Основные положения, выводы и результаты проведенного анализа и мероприятий по совершенствованию информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом предприятия могут найти практическое применение в качестве составной части системы управления персоналом в Центре информационных технологий НПК «Уралвагонзавод».

## **ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ**

### **1.1. Характеристика деятельности предприятия**

АО НПК «Уралвагонзавод» – российская корпорация, занимающаяся разработкой и производством военной техники, дорожно-строительных машин, железнодорожных вагонов. В корпорацию входят научно-исследовательские институты, конструкторские бюро и производственные предприятия. Головное предприятие – завод «Уралвагонзавод», расположенный в Нижнем Тагиле Свердловской области.

Уралвагонзавод возглавляет интегрированную структуру, объединяющую более 20 промышленных предприятий, научно-исследовательских институтов и конструкторских бюро в России и Европе. На протяжении многих лет он лидирует в отечественном грузовом железнодорожном машиностроении и обладает мощным техническим и интеллектуальным потенциалом.

Форма собственности: предприятие находится в федеральной собственности; доля государства в уставном капитале – 100%.

Дата и номер свидетельства о регистрации: зарегистрировано Постановлением Главы администрации Дзержинского района 2 марта 1992 года № 85. Регистрационный номер свидетельства – 249. Устав, дата и номер свидетельства зарегистрирован Постановлением Главы администрации Дзержинского района г. Нижнего Тагила Свердловской области от 22.10.98 г. № 840.

Год основания предприятия – 1936.

Общая площадь предприятия составляет 996,7 тыс.м<sup>2</sup>, площадь производственных корпусов – 827 тыс.м<sup>2</sup>.

Общая численность работников – около 29 тысяч человек.

Юридический адрес – Российская Федерация, 622051, г. Нижний Тагил, Свердловская область, Восточное шоссе, 28.

Подчиненность предприятия: Министерство экономики России. Департамент промышленности вооружений.

Высший орган управления предприятием – Российское агентство по обычным вооружениям (РАВ).

Миссия АО НПК «Уралвагонзавод» заключается в содействии экономическому развитию государства путем предоставления высококачественной техники для повышения обороноспособности России, осуществления быстрых и безопасных перевозок грузов железнодорожным транспортом, обеспечения потребностей строительного комплекса.

Основные направления деятельности предприятия в соответствии с Уставом: вагоноборочное производство; производство дорожно-строительной техники; производство товаров народного потребления (электротовары, мебель, газовые баллоны); производство спецпродукции (бронетанковая техника, инженерно-техническая машина, пожарная машина); вспомогательное производство (технологические, конструкторские, инструментальные службы и т.д.).

Каналы сбыта продукции: министерство обороны РФ, АО «Российские железные дороги», вагоностроительные заводы РФ, предприятия ТЭК и их подразделения, РАО «Газпром», негосударственные компании – железнодорожные перевозчики, предприятия дорожного и строительного комплекса, иностранные заказчики.

Уралвагонзавод имеет разветвленную инфраструктуру, в которую входит трамвайный цех с годовым объемом перевозок около 15 млн. пассажиров; жилищно-коммунальное хозяйство, в ведении которого находится жилье площадью 1,6 млн. м<sup>2</sup>, что составляет 80% от общей жилой площади района; службы тепловодоканализации и электросети.

Производственная площадь предприятия составляет 1 300 тыс. м<sup>2</sup>; среднесписочная численность работающих – более 35 000 чел., в т.ч. производственных рабочих – около 30 000 чел.



Динамика показателей отчета о прибылях и убытках предприятия представлена в таблице 1.

Таблица 1

Динамика, состав и структура прибыли предприятия

Показатель	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	сумма, тыс.руб.	доля, %	сумма, тыс.руб.	доля, %	сумма, тыс.руб.	доля, %
Прибыль от продажи продукции	408509	95,95	1243655	108,26	2855919	149,44
Проценты к получению	27	0,01	193	0,02	4704	0,25
Проценты к уплате	77483	18,20	109216	9,51	245692	12,86
Сальдо прочих операционных доходов и расходов	-3048	-0,72	33028	2,87	-22522	-1,18
Внереализационные доходы	124356	29,21	232529	20,25	319877	16,74
Внереализационные расходы	26601	6,25	251420	21,89	1001191	52,39
Прибыль до налогообложения	425760	100,00	1148769	100,00	1911095	100,00
Чистая прибыль	320064	75,17	862769	75,10	1381968	72,31

По данным табл. 1 в динамике балансовая прибыль в 2015 г. возросла на 723009 тыс.руб. или на 169,82% по сравнению с 2014 г. В 2016 г. балансовая прибыль составила 1911095 тыс.руб. Это на 762326 тыс.руб. больше, чем в 2015 г. Значительно уменьшили общую сумму полученной прибыли внереализационные расходы, т.е. расходы, возникающие в связи с хозяйственными операциями и фактами хозяйственной жизни, не относящимися к обычным видам деятельности и прочей операционной деятельности. В связи с тем, что внереализационные расходы не относятся к числу расходов, объективно необходимых для ведения хозяйственной деятельности, снижают возможности предприятия в финансировании расширенного воспроизводства, специалистам планово-экономических служб следует изучить состав и структуру внереализационных расходов, изыскать резервы их оптимизации и принять необходимые управленческие решения. Прибыль от продаж в 2016 г. выросла по сравнению с 2014 г. почти в 7 раз,

что объясняется погашением долга заказчиками за поставленную военную технику.

В 2016 г. головное предприятие корпорации УВЗ по экономическим показателям вышло на уровень показателей рекордного 2012 г. Изготовлено товарной продукции на сумму более 101 млрд руб. К уровню 2015 г. рост составил 23,7%. В 2016 г. продуктовая линейка подвижного состава была расширена модельным рядом цистерн для перевозки сжиженных углеводородных газов (модель 15-588-01) и метанола (модель 15-150-05). Налажено производство бункерного вагона для перевозки зерна (модель 19-6870). Всего освоено производство шести новых изделий подвижного состава. В рамках государственного оборонного заказа в 2016 г. проведены капитальный ремонт и модернизация спецтехники. Поставка запчастей и комплектующих военного назначения по спецкооперации осуществлялась в соответствии с заключенными договорами. Выполнялись работы в рамках экспортных контрактов.

Базой исследования является Центр информационных технологий (ЦИТ), или отдел 940.

Рассмотрим кратко историю его развития.

Начиналось все с небольшого машинописного бюро, куда из бухгалтерии завода поступали документы на механизированную обработку. В распоряжении сотрудников были лишь счеты и арифмометры. В декабре 1941 г. большим событием для завода стало создание машиносчетной станции. В разгар Великой Отечественной войны был механизирован учет хранения и движения материалов на складах завода. В месяц обрабатывалось до 265 тысяч перфокарт.

После войны работники отдела еще долгое время пользовались счетно-аналитическими машинами. В 1950-х гг. на завод пришла новая техника – счетно-клавишные электрические машины и счетно-перфорационное оборудование. Началось обучение кадров в Москве, Ленинграде, а затем и на месте. В результате этого учет труда и зарплаты перешел на полную

механизацию – от первичного документа до расчетной ведомости и платежного списка в кассу с охватом всех экономических показателей выработки. Учет материальных ценностей стал механизированным и в цехах.

Важным событием в жизни коллектива явилось создание информационно-вычислительного центра (ИВЦ), в состав которого в 1969 г. вошла бывшая машиносчетная станция со счетно-перфорационными машинами. Заметным новшеством стало внедрение на заводе ЭВМ «Минск-22», работе с которой были обучены специалисты, способные разрабатывать сложные программы для ЭВМ.

В 1970-е годы усилиями руководства и специалистов центра, ученых Уральского политехнического, научно-исследовательских институтов была разработана и введена в эксплуатацию автоматизированная система управления (АСУ) «Урал»

– ЭВМ М-500 и управляющий комплекс М-6000, на базе которого было создано АСУ вагонсборочного производства, что способствовало оперативному управлению важнейшим производством предприятия. УВЗ стал одним из ведущих заводов страны в области разработки задач АСУ.

– ЕС-1022, затем – в 1975 г. в строй вошла ЭВМ третьего поколения

В 1980-е гг. парк ЭВМ был полностью заменен машинами третьего поколения. Девяностые годы для отдела 940 стали временем адаптации к новым условиям рынка и поиска путей для выживания. В начале нового столетия по инициативе руководства службы АСУП разработана и внедрена распределенная компьютерная сеть всех вагонных цехов, связанная с центральным компьютером и заменившая старые вычислительные комплексы М-6000. Это позволило не только видеть деятельность производства в реальном времени, но и управлять им. В последующие годы проведена огромная работа по внедрению новых информационных технологий, переводу АСУП на современный уровень эксплуатации. Появились оргтехника, локальные вычислительные сети, специализированное программное обеспечение.

ЦИТ является самостоятельным структурным подразделением завода. Свою деятельность осуществляет на основе внутреннего коллективного договора.

ЦИТ по характеру производственного процесса является вспомогательным.

На ОАО «НПК «Уралвагонзавод» Центр информационных технологий прошел долгий путь своего становления и развития. Началось все с маленького машиносчетного бюро, образованного в середине 1940 г.

Для обеспечения отчетности и расчетов ЦИТ выдает целый ряд ведомостей центральному расчетному отделу, главной бухгалтерии и другим службам (по принадлежности).

В настоящее время Центр информационных технологий превратился в мощный плацдарм сбора, переработки и выдачи информации, способный решать не отдельные задачи, а проблемы предприятия в целом.

ЦИТ связан с каждым структурным подразделением предприятия в плане обработки информации, выдачи различной отчетности, внедрению и сопровождению программного обеспечения (ПО), занимается ремонтом и обслуживанием всей периферийной техники предприятия.

ЦИТ организован на основании приказа генерального директора № 2846/к от 24 сентября 2004 г., является самостоятельным структурным подразделением. Общая площадь ЦИТ – 2101,1 м<sup>2</sup>, ему присвоен шифр 940.

Схема организационной структуры ЦИТ представлена в Приложении.

Учитывая специализацию направлений, ЦИТ делится на 7 структурных подразделений.

Тип построения организационной структуры управления – линейно-функциональный, согласно которому за результат деятельности ЦИТ отвечает линейный руководитель (директор), задача которого состоит в том, чтобы все функциональные службы вносили свой вклад в достижение цели. В свою очередь, отделы (службы) организации поделены по функциональному признаку. Организационная структура поделена на отдельные элементы

(функциональные подразделения), каждый из которых имеет свои четко определенные задачи и обязанности. Линейные полномочия выражены в отношениях между руководителями, отвечающими за деятельность организации и основных ее структурных подразделений. Функциональные отношения выражены в отношениях руководителя, уполномоченного выполнять ту или иную функцию в рамках всего ЦИТ, с другими членами организации.

Директор ЦИТ назначается приказом генерального директора по представлению главного инженера общества и освобождается от занимаемой должности приказом генерального директора.

ЦИТ осуществляет свою финансово-экономическую деятельность на основании ежегодного бюджета, утверждаемого генеральным директором и главным инженером предприятия.

Цель деятельности ЦИТ – создание корпоративной автоматизированной системы управления для обеспечения повышения эффективности управления, производительности, конкурентоспособности предприятия и качества выпускаемой продукции.

Достижение цели реализуется посредством следующих задач:

- Выработка единых стандартов предприятия на разработку и внедрение корпоративных и цеховых информационных систем управления, систем автоматизации производства.
- Разработка и реализация программ и планов развития информационных технологий на предприятии.
- Координация деятельности всех подразделений предприятия в области автоматизации производства и информационных технологий.
- Выбор, разработка, внедрение, сопровождение и эксплуатация автоматизированной системы управления предприятием (АСУП) для своевременного обеспечения всех служб плановой, оперативной, статистической, отчетной и справочной информацией в соответствии с заявленной политикой в области качества.

– Выбор, внедрение, сопровождение и эксплуатация общезаводских систем управления базами данных для обеспечения бесперебойного функционирования АСУП, АСУЦ и АСУТП с учетом требований обеспечения безопасности и сохранения конфиденциальности информации.

– Организация создания и сопровождение базы данных нормативно-справочной информации (НСИ) для всего предприятия.

– Обеспечение максимальной загрузки имеющейся на предприятии вычислительной техники и наиболее рационального ее использования.

– Участие в разработке и внедрении автоматизированных систем управления технологическими процессами, автоматизированных систем учета ресурсов, систем управления доступом, охранных систем и их дальнейшая интеграция в единую информационную систему управления предприятием.

– Внедрение, обслуживание и эксплуатация офисных персональных компьютеров для обеспечения эффективной деятельности ЦИТ.

– Разработка и внедрение, совместно с другими службами предприятия систем связи, локальных вычислительных сетей и систем передачи данных.

– Создание единой информационной сети на предприятии.

– Разработка, внедрение, сопровождение и эксплуатация систем конструкторского, организационного документооборота и систем поддержки жизненного цикла изделий.

– Выполнение технических мероприятий по защите информации в соответствии с нормативно-правовыми и организационно-распорядительными документами, при разработке, внедрении, сопровождении, эксплуатации и утилизации автоматизированных систем различного уровня и назначения, обрабатывающих информацию с ограниченным доступом.

Развитие комплексной автоматизированной системы управления предприятием (АСУП) идет по пути решения аналитических задач, которые позволяют не только видеть картину хода производства, но и четко

определять наиболее эффективные направления улучшения работы предприятия.

Главные задачи для ЦИТ в настоящее время – сопровождение всего, что внедрено для структурных подразделений предприятия, а именно: автоматизированные системы управления производством на базе программного обеспечения SAP ERP, управления персоналом на базе программного обеспечения «БОСС-Кадровик», оперативного планирования производством на базе программного обеспечения «Омега», электронного документооборота «Уралвагонзавод», информационного учета транспортных перевозок «СИУТ», автоматизированные системы «Корпоративная библиотека», «Архив музея», «Конструкторская подготовка производства в отделе тягового модуля вагонов и другой гражданской продукции КБ МАП», «Профилакторий», «Дворец культуры» и др.

Одной из важных задач является внедрение модуля «Табельный учет» программного средства «БОСС-Кадровик», что требует дополнительной квалификации пользователей. Для этого специалистами ЦИТ разработана программа обучения.

Специалистами ЦИТ внедряется автоматизированная система «Омега», предназначенная для управления и планирования производства. Введен функциональный модуль, автоматизирующий процесс учета межцехового перемещения деталей и сборочных единиц. Теперь нет необходимости заполнять накладные вручную, данные формируются в системе и передаются в ЦИТ для обработки в системе учета производства и расчета технико-экономических показателей.

## **1.2. Анализ системы управления персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод»**

Успешное выполнение производственных планов УВЗ позволило выполнить все взятые социальные обязательства, реализовать все запланированные социальные проекты. Среднесписочная численность

работающих в целом по предприятию в 2016 г. составила более 28,5 тыс. чел., средний возраст – 41 год. При этом среднемесячная заработная плата в 2016 г. по сравнению с 2015 г. выросла и составила 31 631 руб. Минимальный размер оплаты труда по заводу был установлен в размере 12 470 руб., что почти в 2 раза больше, чем по России в целом (7 500 руб.) и выше прожиточного минимума по Свердловской области (10 898 руб.).

Решение вопросов кадровой политики и в целом деятельность по управлению персоналом в АО «НПК «Уралвагонзавод» является функциональными обязанностями Дирекции по персоналу.

Дирекция по персоналу является самостоятельным структурным подразделением предприятия и подчиняется непосредственно директору и функционально по направлениям вышестоящим руководителям АО «НПК Уралвагонзавод».

Отдел по управлению персоналом (дирекция по персоналу) – подразделение, обеспечивающее подбор, подготовку, расстановку и рациональное использование кадров в соответствии с их деловыми качествами, контролирует исполнение руководителями подразделений распоряжений и приказов по вопросам работы с кадрами, осуществляет контроль за состоянием трудовой дисциплины в подразделениях предприятия.

В состав кадрово-экономической службы ЦИТ, как видно из данных Приложения, входят: начальник, инспектор по кадрам, табельщик, ведущий экономист по планированию, экономист по труду, секретарь руководителя и бухгалтер.

Далее проведем анализ основных численных показателей. Штатная численность ЦИТ составляет 155 чел.

Показатели кадрового состава по категориям представлены в таблице 2. Численность персонала на протяжении 2014-2016 гг. не изменилась.



Таблица 2

## Анализ кадрового состава ЦИТ по категориям персонала

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменения, %	
				2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.
Руководители	28	28	28	0	0
Рабочие	102	102	102	0	0
Служащие	25	25	25	0	0

Итак, как видно из данных таблицы 2, соотношение персонала по категориям с 2014 г. по 2016 г. не изменилось, при этом большую часть персонала составляет категория рабочих.

Важным показателем кадровой обеспеченности является уровень образования работников по категориям. Нами проведено исследование кадрового состава цеха по уровню образования, результаты которого представлены в таблице 3.

Таблица 3

## Анализ кадрового состава ЦИТ по уровню образования

Показатель	Категория персонала / Год								
	Руководители			Специалисты			Рабочие		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
– высшее профессиональное	28	28	28	70	70	70	2	2	2
– среднее специальное	0	0	0	12	12	12	3	3	3
– среднее	0	0	0	20	20	24	12	12	16

Анализируя данные таблицы 3, можно утверждать следующее. Все руководители имеют высшее образование. Уровень образования специалистов на среднем уровне, все они имеют образование по специальности: среднее специальное (20%), высшее (68%) или среднее (12%). При этом за три года показатели не изменились. Данная ситуация отражена на рисунке 1.

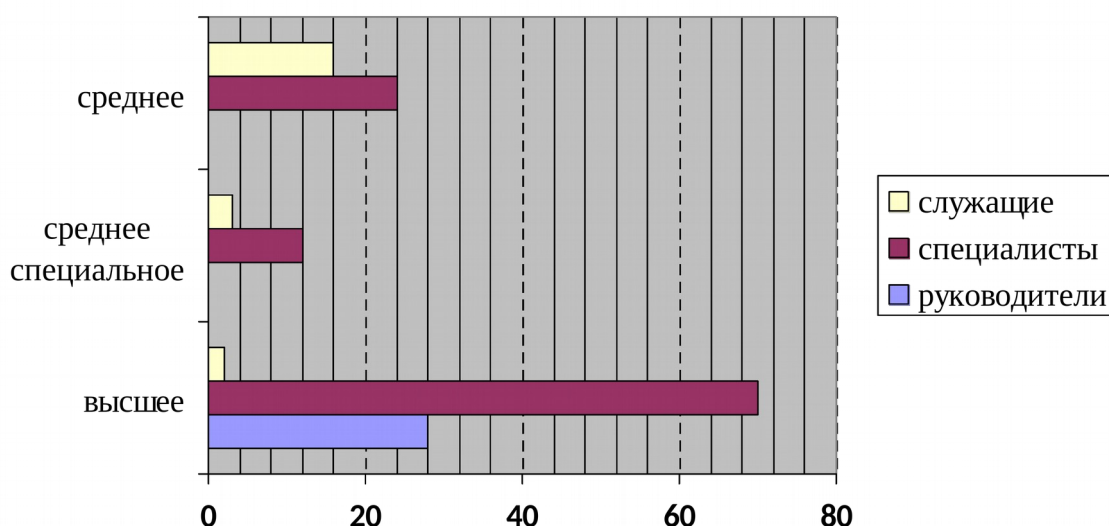


Рис. 1. Уровень образования персонала ЦИТ

Таким образом, проведенный анализ показал, что большую часть персонала составляет категория рабочих. Все руководители имеют высшее образование. Уровень образования специалистов на среднем уровне, все они имеют образование по специальности: среднее специальное (20%), высшее (68%) или среднее (12%). При этом за три года показатели не изменились, остались прежними. Сотрудники всех категорий персонала имеют образование не ниже специального, что говорит о хорошей профессиональной подготовке кадров данного подразделения.

Далее рассмотрим содержание работы в ЦИТ по функциям управления персоналом.

Первая функция – планирование потребности в персонале; набор и отбор персонала.

Потребность в персонале определяет непосредственно руководитель подразделения или руководители отделов (служб). Планирование проводится в краткосрочной перспективе.

Отдел планирования, оценки и развития персонала Дирекции по персоналу отвечает за выявление потребности в кадрах в целом по

предприятию на длительную перспективу, за набор и отбор, за стратегии в обучении, систему мотивации.

При этом отметим, что рынок специалистов в сфере IT испытывает дефицит. Не все высшие учебные заведения перепрофилировались и готовят их в том объеме, который нужен российскому рынку труда.

Набор и отбор осуществляется при необходимости замены увольняющихся сотрудников, при ротации персонала и в случае изменения штатного расписания.

Бланк анкеты при наборе кадров представлен в Приложении 2.

Самыми распространенными источниками привлечения кандидатов являются объявления о вакансиях в газетах; учебных заведениях (техникумы, училища, институты и т. д.); службах занятости; в сети Интернет. Процедура отбора следующая: выбор и утверждение критериев отбора; работа с заявлениями и анкетами по биографическим данным и квалификационным характеристикам; собеседование.

При формулировании требований к кандидатам на замещение вакансий используются должностные инструкции (Приложение 3). На предприятии разработаны должностные инструкции для всех категорий работников. Среди ключевых требований к кандидатам, как правило – опыт профессиональной деятельности, соответствующее профессиональное образование.

Следующая функция управления персоналом – организация адаптации персонала.

Процесс адаптации регламентируется соответствующим Положением (Приложение 4).

Для новых работников без опыта работы организуется специальный курс обучения. Существует два варианта проведения занятий: непосредственно на рабочем месте; на базе предприятия (на ее территории, но не на рабочем месте).

Функцию адаптации осуществляют инспектор по кадрам (в части ознакомления с локальными нормативными актами), линейный руководитель

(в части знакомства с коллективом, рабочим местом, функциональными обязанностями и т.д.), а также назначаемый из числа наиболее опытных работников наставник. Линейный руководитель в первые дни работы новичка оценивает его уровень профессиональной подготовленности. В дальнейшем с ним работает наставник.

Далее рассмотрим функцию подготовки и повышения квалификации кадров в организации.

На предприятии ведется работа по подготовке специалистов в Корпоративном университете и в рамках целевого набора. В течение 2016 г. было проведено 140 конкурсов профессионального мастерства, в которых приняли участие более 1200 чел.

На головном предприятии корпорации «УВЗ» создан Центр подготовки персонала (Корпоративный университет). В задачах подразделения – обучение и переобучение персонала завода.

Основными задачами Корпоративного университета являются: привлечение на предприятия корпорации новых научных знаний из различных отраслей, подтверждение опыта предприятий корпорации; выявление проблем и новых идей развития корпорации, создание системы внутрифирменного обучения, как системы непрерывного образования; научно-обоснованное прогнозирование потребностей и перспектив повышения уровня теоретических знаний и практических навыков персонала и их соответствие стандартам профессионального образования и др.

Ответственность за организацию и учебно-методическую работу на предприятии осуществляет управление по планированию и подготовке кадров предприятия. А именно входящие в него отдел планирования, оценки и развития персонала и отдел подготовки кадров.

Функциями отдела подготовки кадров являются: разработка программ, форм обучения; непосредственно, обучение персонала, учет числа обученных кадров, работников, которые повысили квалификацию, прошли переподготовку или стажировку, а также ведет учет затрат на эти цели. Оба

подразделения тесно взаимодействуют, все их данные дублируются и передаются друг другу для последующего анализа и внесения изменений.

Непосредственно в цехах и отделах данные функции возложены на менеджера по персоналу, который обязан систематически изучать кадры, проводить анализ текучести кадров, изучать состояние трудовой дисциплины, руководить организацией обучения, анализировать уровень знаний и квалификации рабочих.

Еще одна функция управления персоналом – организация и планирование деловой карьеры и формирование кадрового резерва.

Корпорацией планируется внедрять на большинстве предприятий создание кадрового резерва, как в рамках каждого предприятия, так и на корпоративном уровне, позволяющего не только сформировать группы потенциально способных к руководящей деятельности и отвечающих требованиям специалистов, но и формирование систем целевых квалификационных подготовок и широкого применения систем ротации, как передового опыта повышения компетенций персонала.

В рамках всех промышленных и ряда научно-исследовательских и конструкторских предприятий корпорации функционируют подразделения по подготовке персонала, в том числе лицензированных по направлениям подготовки и повышения квалификации рабочих совокупно более чем по 350 профессиям. Результатом проведения мероприятий станет возможность подготовки персонала корпорации по максимально широкому спектру специальностей, доступных в рамках соответствующей аккредитации образовательных площадок предприятий..

Далее опишем проведение периодической аттестации руководителей и специалистов организации, а также оценку результатов работы персонала.

Аттестацией работников, мониторингом социальной напряженности, адаптацией молодых работников, а также оформлением грамот занимается Бюро оценки персонала и социологических исследований Дирекции по персоналу. Аттестация проводится в целях наиболее рационального

использования работников, стимулирования роста их квалификации, развития инициативы и творческой активности. Аттестация в зависимости от ситуации может быть: очередной, проводимой один раз в три года; внеочередной, вызванной определенными обстоятельствами: появление вакансии, структурные изменения в организации, изменение технологии, введение новых условий оплаты труда и т.д. (по мере возникновения или по представлению руководителей подразделений).

Оценка эффективности деятельности руководителей производится на основе сравнений фактических значений ключевых показателей эффективности за отчетный период (квартал, год) с их плановыми значениями за тот же период. При этом переменная часть заработной платы руководителей ставится в прямую зависимость от уровня эффективности его деятельности за отчетный период (квартал, год) и включает в себя премирование по итогам отчетного квартала и вознаграждение по итогам работы за год.

Внедрение системы KPI в рамках интегрированной структуры осуществляется через установление KPI генеральным директорам организаций и начисление им переменной части заработной платы исходя из уровня выполнения установленных KPI.

Оплата труда руководителей подразделений и специалистов цеха проводится по должностным окладам, в установленном порядке. Фонд оплаты труда в цехе определяется системой оплаты труда, включающей повременно-премиальную и сдельную формы оплаты труда, определенной законодательством РФ о труде.

Разработкой методов устранения конфликтов, социальной напряженности, поддержанием дисциплины занимается Бюро трудовой дисциплины Дирекции по персоналу. Тесно связано с Бюро оценки персонала и социологических исследований.

Теперь кратко представим анализ регулирования трудовых отношений в системе управления персоналом.

Обязанности по кадровому делопроизводству возложены на инспектора по кадрам. Специалист оформляет документы и хранит личные дела работников.

Инспектор по кадрам ведет прием вновь пришедших работников и расчетом работников; заводит табельную карточку; выписывает справки на спец. одежду; заводит карточку Т-2, где фиксируются все данные о работнике; выписывает отпускные заявления; выписывает приказы (распоряжения) в случае, если у работника меняется должность, оклад, разряд, участок; при увольнении работника заполняет служебную записку; готовит вписки работников на мед. осмотр, уходящих на пенсию и т.д.

При положительном решении о приеме кандидата используется стандартный трудовой договор, не позднее 3 дней заносится запись в трудовую книжку. В первый день работы инспектор по кадрам знакомит сотрудника под роспись с внутренними нормативными актами (Правила внутреннего трудового распорядка, должностная инструкция и др.), проводит инструктаж по технике безопасности.

Каждая служба и работники действуют на основании положений об отделах и должностных инструкций работников, согласно которым определяются место, роль в системе управления заводом, основные задачи, обязанности, права, ответственность за выполняемую работу.

Работа табельщика заключается в ведении и закрытии табельной карточки, согласно графику предприятия и таблице отработанного времени; в выписке справок, людям которые уходят в отпуск; в выписке рапортов на опоздавших и неизвестных; в ведении учета времени, тех, кто в течении рабочего времени уходят в отделы; в регистрации увольнительных заявлений; в ежедневном составлении сводки рабочей силы цеха за сутки; в конце каждого месяца составляется сводка по профессиям.

Систему планирования и оценки результатов работы кадровой службы, а также сотрудников, вовлеченных в процесс управления персоналом, в ЦИТ можно оценить на среднем уровне.

В социальное развитие УВЗ вложено 1 558 млн руб., в т.ч. сумма на дотацию на горячее питание за 2016 г. составила более 70 млн руб. Соцпакет в расчете на одного работающего 4 400 руб. в месяц.

В течение года в целом по предприятию приобретено более 4 700 путевок на общую сумму 130 млн руб. для оздоровления работников предприятия и их детей. Проведено 20 спортивных соревнований, в которых приняли участие 11 313 чел. Коллективом заводского Дворца культуры проведено 925 мероприятий, их посетили более 276 тыс. тагильчан. Мероприятия проходили и на базе всех спортивных объектов НПК «Уралвагонзавод». Их участниками стали тысячи горожан.

Таким образом, проведенный анализ показал, что в организации применяются все ключевые функции по управлению персоналом.

В следующем разделе проведем анализ информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом.

### **1.3. Анализ информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод»**

Как отмечает А.Я. Кибанов, «главные функции процесса управления персоналом, реализуемые на разных уровнях системы управления организацией, – выработка решений и контроль за их исполнением. Именно необходимость обеспечения выполнения этих функций дает возможность рассматривать управление персоналом как информационный процесс, т.е. функционально включающий получение, передачу, обработку (преобразование), хранение и использование информации, а саму иерархическую систему управления – как информационную систему.

Процесс управления персоналом можно представить в виде множества согласованных, постоянно принимаемых и реализуемых решений, направленных в конечном счете на достижение главной цели



функционирования организации. Выработка каждого из этих решений должна быть информационно обеспечена» [13, с. 162].

По определению А.Я. Кибанова, «информационное обеспечение службы управления персоналом – это совокупность реализованных решений, касающихся объема, размещения и форм организации информации, обращающейся в службе управления персоналом при ее функционировании [13, С. 163].

Оно включает в себя: оперативную информацию, нормативно-справочную информацию, классификаторы технико-экономической информации, системы документации унифицированные и специальные [14, С. 83].

«Подсистема информационного обеспечения включает в себя ведение учета и статистики персонала; информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом; обеспечение персонала необходимой для работы научно-технической информацией» [15].

Проведем анализ информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод».

Общая структурная схема информационной системы ЦИТ включает комплекс взаимосвязанных автоматизированных рабочих мест (АРМ): АРМ кадрово-экономической службы, АРМ заместителей директоров, АРМ отделов.

В ходе анализа информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом нами выявлены следующие компоненты, непосредственно входящие в состав структуры автоматизированной информационной системы:

1. Наличие автоматизированных рабочих мест, оснащенных вычислительной техникой (персональными компьютерами).

Эта система состоит из комплекса самостоятельных АРМ, функционально связанных как между собой, так и с другими рабочими

местами предприятия. Основным из них являются:

АРМ ведущего экономиста по планированию кадрово-экономической службы, предназначенное для планирования технико-экономических показателей по направлению деятельности службы. Кроме того, здесь выполняется расчет премий. Формы анализа формируются по всем видам работ в разрезе всех подразделений предприятия (отработанные часы и пр.).

Основные подсистемы АРМ бухгалтера: расчет заработной платы (все категории работников), подсистема работы с внешними организациями (поставщики услуг, договорные работы и др.).

АРМ инспектора по кадрам предназначено для ввода и корректировки информации о персонале предприятия. Здесь заполняются необходимые справочники (штатное расписание, категории работников, виды образования, структура подразделений предприятия и пр.). Инспектор по кадрам отслеживает все перемещения работников (прием, увольнение, переход в другое подразделение), а также изменения по конкретным работникам (смена места жительства, изменение разряда и пр.) с подготовкой соответствующих приказов и распоряжений.

## 2. Наличие пакета прикладных программ: Microsoft Office.

Итак, предварительный анализ информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом на предмет существующей автоматизированной информационной системы показал:

1. Наличие собственного специализированного программного обеспечения, помогающего автоматизировать часть работ специалистов кадрово-экономической службы ЦИТ.

2. Наличие в кадрово-экономической службе специализированного программного обеспечения.

Можно утверждать, что для эффективной работы системы управления персоналом в ЦИТ создана единая автоматизированная сеть ПЭВМ, используются современные средства передачи данных, т.е. технические средства информационного обеспечения деятельности по управлению

персоналом в ЦИТ можно оценить на хорошем уровне.

В целях дальнейшего исследования стоит отметить, что система управления персоналом (СУП) в организации может находиться на разной стадии сформированности, соответственно и задачи по ее информатизации могут быть разными. Развитие информационного обеспечения СУП может затрагивать СУП в целом либо идти по пути реорганизации отдельных подсистем: документационного обеспечения управления персоналом; анализа потребностей по работе с персоналом; оценки требований рабочих мест; оценки профессионально важных качеств; стимулирования и оплаты труда; отбора и адаптации персонала; оценки уровня квалификации; обучения персонала; оценки социально-психологического климата и т.д.

Выбор подсистем управления, на которые в первую очередь направляется воздействие, зависит от конкретной ситуации на предприятии и тех целевых установок, которые ставит руководство организации.

Документационное обеспечение управления персоналом в результате происходящих трансформаций в информационном пространстве становится в настоящее время одним из наиболее «уязвимых» элементов системы управления персоналом предприятия. «Бумажная» система делопроизводства уходит в прошлое, в ЦИТ наблюдаются тенденции к переходу на «безбумажный документооборот», что актуализирует потребности в оптимальном направлении автоматизации именно кадрового делопроизводства.

Внемашинная информационная база (совокупность сообщений, документов в форме, воспринимаемой человеком непосредственно, без применения средств вычислительной техники). Во внемашинной сфере в процессе управления обмен информацией реализуется в виде движения документов между управляемой и управляющей системами: от органа управления к объекту следуют документы, содержащие плановую информацию (в ЦИТ это приказы, распоряжения, плановые задания и т.п.); по линии обратной связи – от объекта к органу управления – следуют

документы, содержащие учетно-отчетную информацию (информация о текущем или прошлом состоянии объекта управления, т.е. отчеты).

Исходная для решения задач управления персоналом информация создается на основе унифицированных форм документов первичного учета кадров, плановых документов, общероссийских и локальных классификаторов (классификаторы профессий рабочих, должностей служащих, квалификационных разрядов и категорий и т.п.).

Первичные документы личных дел в ЦИТ разделяются на ведение информации в компьютерной базе данных и хранение личных дел работников в бумажном виде. Причем, бумажные документы хранятся только для обеспечения правовых взаимоотношений работника и организации. Непосредственная же работа ведется с электронной версией личного дела, хранящейся в базе данных. Средства автоматизации кадрового учета поддерживают эту технологию и формируют, по требованию пользователя, копии приказов и различного рода выписки, однако далеко не все средства позволяют хранить в электронном виде копии рукописных первичных документов, хранение которых предусмотрено законом: личные заявления, анкеты, документы об образовании и т.д. А ведь поиск по электронной базе данных со следующим выводом на печать или отправкой по почте копии необходимого документа выполняются значительно быстрее, чем поиск в бумажном архиве, ксерокопирование и отправка бумажной копии запросившему ее лицу.

Формирование приказов по личному составу автоматизировано почти во всех системах кадрового учета, так же это происходит и в анализируемой организации. Однако формирование приказа – только половина дела. Его еще необходимо завизировать, утвердить, исполнить и разослать копии другим соисполнителям. Если исполнение приказа, хоть и без автоматической фиксации изменений проекта реализовано, то все остальные этапы проведения приказа до сих пор являются полностью ручной операцией. Многие виды приказов требуют зачастую по 5 и более виз. В организации с

отлаженной системой безопасности и развитыми административно-хозяйственными службами, к которым относится и ЦИТ, по некоторым кадровым приказам может насчитываться, помимо инспектора по кадрам, до 5 и более соисполнителей.

Поэтому можно утверждать, что автоматизация кадрового делопроизводства в ЦИТ находится на среднем уровне и недостаточно развита, является скорее неэффективной.

Анализ организационной структуры показал ряд существующих проблем системы управления персоналом: вопросами управления персоналом занимаются несколько подразделений: дирекция по персоналу, кадрово-экономическая служба ЦИТ, частично бухгалтерия, отдел охраны труда, помимо этого, структурные подразделения, так же занимающиеся проблемами персонала, не взаимосвязаны и подчинены разным руководителям, данные службы зачастую выполняют дублирующие работы, что является неэффективным.

Одним из негативных моментов является недостаточная автоматизация делопроизводства в кадрово-экономической службе, что приводит к деструктуризации информационных потоков в системе управления персоналом организации.

Кроме того, выявлено, что возможности локальной сети используются далеко не в полном объеме, а система кадрового делопроизводства находится на начальной стадии формирования электронного документооборота (составление и оформление документов проводится в электронной форме, а систематизация и хранение документов ведется в бумажной форме). Эффективность информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом неразрывно связана с эффективностью функционирования системы управления персоналом в целом. Низкая эффективность информационного обеспечения влечет за собой появление негативных последствий в функционировании.

Результаты анализа информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом ЦИТ позволяют обобщить выявленные недостатки: несмотря на удовлетворительную техническую базу, наблюдается отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией; недостаточная информатизация одной из ключевых и затратных по времени функций системы управления персоналом – кадрового делопроизводства.

Выявленные недостатки информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом обуславливают необходимость определения направлений его совершенствования.

Корпорация Уралвагонзавод планирует развивать продуктовый и технологический инжиниринг, создавать центры компетенций, наращивая кооперацию между предприятиями. Ключевая цель – увеличение выработки на одного сотрудника, повышение производительности труда и постановка на производство новой продуктовой линейки гражданской техники.

Стратегия развития до 2025 г., утвержденная в ноябре 2016 г., предусматривает автономное развитие и диверсификацию продукции с увеличением доли гражданского сегмента до 50% к 2020 г.

В целях снижения издержек и роста рентабельности производства в Стратегии развития Корпорации УВЗ помимо изменения индустриальной модели и системы управления предусмотрено осуществление внедрения процессов постоянного совершенствования; обновления системы оплаты труда и мотивации; резкого повышения квалификации рабочих.

В связи с этим необходимость поиска направлений совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом подтверждается еще и тем, что согласно утвержденной стратегии развития УВЗ до 2025 г. среди ключевых направлений развития помимо роста объемов продаж, повышения операционной эффективности, обозначено и совершенствование системы управления; а также рост производительности труда до уровня лучших российских практик. В свою очередь,

совершенствование системы управления и рост производительности труда невозможен без качественного информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом.

Все вышесказанное подтверждает необходимость поиска направлений совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в ЦИТ «Уралвагонзавод».

### **Вывод по первой главе**

АО НПК «Уралвагонзавод» – корпорация, занимающаяся разработкой и производством военной техники, дорожно-строительных машин, железнодорожных вагонов. В корпорацию входят НИИ, конструкторские бюро и производственные предприятия. Головное предприятие – «Уралвагонзавод», расположенный в Нижнем Тагиле Свердловской области.

Базой исследования является Центр информационных технологий (ЦИТ), или отдел 940, основной задачей которого являются разработка, сопровождение и эксплуатация автоматизированной системы управления предприятием и производством для своевременного обеспечения всех подразделений предприятия плановой, оперативной, статистической, отчетной и справочной информацией.

В современных условиях важной областью стало информационное обеспечение, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

В информационном обеспечении деятельности по управлению персоналом ЦИТ по результатам проведенного анализа нами выявлены следующие недостатки:

1) в настоящее время общего банка данных нет, а информация разрозненная (часть информации – на персональном компьютере инспектора по кадрам, часть информации – на компьютере табельщика и т.д.)

2) отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией;

3) недостаточная информатизация одной из ключевых и затратных по времени функций системы управления персоналом – кадрового делопроизводства, система кадрового делопроизводства находится на начальной стадии формирования электронного документооборота.

Выявленные недостатки информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом обуславливают необходимость определения направлений его совершенствования.



## **ГЛАВА 2. ПРОГРАММА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ**

### **2.1. Разработка программы совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в Центре информационных технологий АО НПК «Уралвагонзавод»**

Как мы выяснили, выявленные недостатки информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом обуславливают необходимость его совершенствования. Поэтому далее представим этот процесс.

Эффективность информационного обеспечения зависит от степени разрешения ряда основных проблем: организация домашней и послемашинной фаз преобразования информации: стадий получения, регистрации, передачи информации и выдачи результатов обработки потребителям; организация банков данных: создание и введение системы массивов информации, организация процессов ее хранения и поиска; организация процессов решения функциональных задач на ЭВМ: машинная постановка и алгоритмизация конкретных функциональных задач управления на основе использования программного обеспечения; разработка технологических процессов, инструкций и осуществление машинного решения; исследование эффективности информационного обеспечения.

Для начала, при проектировании, разработке или совершенствовании информационного обеспечения системы управления наиболее актуальным является установление состава и структуры информации, необходимой для достижения целей ЦИТ и выработки управленческих решений.

Для этого информация должна быть:

– комплексной – отражать все стороны деятельности службы (техническую, технологическую, организационную, экономическую и социальную);

– оперативной – получение информации должно протекать одновременно с процессом, происходящем в системе, соответствовать возникающим потребностям в точных сведениях;

– систематичной – требуемая информация должна поступать постоянно;

– достоверной – информация должна соответствовать фактически происходящим процессам и основываться на проведенных замерах или расчетах, анализе.

К качеству информации необходимо соблюдать определенные требования (таблица 4).

Таблица 4

Требования к качеству информации

Требование	Описание
комплексность	отражение всех сторон деятельности службы (техническая, технологическая, организационная, экономическая, социальная);
оперативность	получение информации должно протекать одновременно с процессом, происходящим в системе, соответствовать возникающим потребностям в точных сведениях
систематичность	требуемая информация должна поступать постоянно
достоверность	информация должна соответствовать фактически происходящим процессам и основываться на проведенных замерах или расчетах, анализе.

Информация, циркулирующая в любой социально-экономической системе, представляет информационную систему (информационную среду), характеризующуюся потоками, многочисленными обменов и преобразованиями, взаимосвязями. Руководители и специалисты организации используют в работе внутреннюю и внешнюю информацию, научно-техническую, экономическую информацию об управлении. Информация, содержащаяся в документах, необходима для стабильности в деятельности любой организации. На ее основе принимаются соответствующие управленческие решения.

В процессе организации информационного обеспечения принципиальное значение имеет расчленение информации на условно-постоянную, выполняющую роль нормативно-справочной, и переменную. Оба эти вида информации на основе анализа классификационных связей организуются во взаимосвязанные блоки (модели), которые могут быть описывающими, т.е. характеризующими процесс в статике или динамике, компонентами, отражающими определенную типовую ситуацию.

Поскольку в настоящее время общего банка данных нет, а информация разрозненная (часть информации – на персональном компьютере инспектора по кадрам, часть информации – на компьютере табельщика и т.д.), первым шагом будет объединение информации в общий массив данных. В результате автоматизированная информационная система специалистов службы будет представлять собой программно-технический комплекс индивидуального и коллективного пользования, предназначенный для автоматизации работ по подготовке, преобразованию, редактированию цифровой и текстовой информации, выполнении необходимых вычислений и организации взаимодействия специалистов с ЭВМ в диалоговом режиме при решении поставленных перед ними задач.

Составными элементами такой системы будут оборудование и материалы для сбора, хранения, обработки, поиска и выдачи необходимых данных по кадрам предприятия, надлежаще организованный учет, приспособленный для информационного обеспечения решения кадровых задач, совокупность приемов и методов пользования данной системой, потребители информации. Основные требования к данной системе - широкое применение ЭВМ, передовых информационных технологий, математических методов и моделирования и т.д. Основу информационной системы должен составлять единый массив, отражающий информацию о каждом работнике, его окружении и внешних по отношению к нему условиях работы, что в свою

очередь требует определенной организации информации и методов оперирования с массивом данных.

Проектирование автоматизированной информационной системы предполагает, что основные операции по накоплению, хранению и переработке информации возлагаются на средства вычислительной техники. Специалист выполняет только определенную часть ручных операций, требующих творческого подхода, и принимает управленческие решения, используя для этого выходную информацию. При этом пользователь, контролируя работу вычислительных средств, вносит необходимые изменения в значения параметров моделируемых процессов и исходные данные в процессе обработки информации для реализации регламентируемых должностной инструкцией функций.

В ходе проектирования автоматизированной системы должны формулироваться: перечень всех процессов, связанных с управлением персоналом; полное описание каждого рабочего места, включающее перечень функций, условий труда и других данных; список входящих документов и их источник; исходящие документы и список сотрудников, участвовавших в их подготовке; перечень входящих и исходящих документов по подразделениям.

После построения модели необходимо формирование программных модулей системы управления персоналом, разработка структур баз данных и интеграция с существующими программами, включая финансово-хозяйственные информационные системы, а так же, при использовании выхода в глобальную сеть.

Одним из недостатков, как мы выяснили, является отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией.

Поэтому необходимо обеспечить, чтобы выходные данные включали большой набор обобщенных показателей по различным признакам и имели вид отчетов, списков, справок, аналитических разработок, расчетов и т.п., что позволит осуществлять непрерывность кадрового планирования,

обеспечивать в дальнейшем многовариантность и многофакторность расчетов.

Таблица 5

Программа совершенствования информационного обеспечения деятельности  
по управлению персоналом (мероприятия)

Проблема	Мероприятия	Ответственный	Сроки
1	2	3	4
В настоящее время общего банка данных нет, а информация разрозненная (часть информации – на персональном компьютере инспектора по кадрам, часть информации – на компьютере табельщика и т.д.)	Объединение информации в общий массив данных	Начальник кадрово-экономической службы.	До 15 октября 2017 г.
	В ходе проектирования автоматизированной системы должны формулироваться: перечень всех процессов, связанных с управлением персоналом; полное описание каждого рабочего места, включающее перечень функций, условий труда и других данных; список входящих документов и их источник; исходящие документы и список сотрудников, участвовавших в их подготовке; перечень входящих и исходящих документов по подразделениям	Начальник кадрово-экономической службы	До 15 октября 2017 г.
Отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией	Обеспечить, чтобы выходные данные включали большой набор обобщенных показателей по различным признакам и имели вид отчетов, списков, справок, аналитических разработок, расчетов и т.п., что позволит осуществлять непрерывность кадрового планирования, обеспечивать в дальнейшем многовариантность и многофакторность расчетов	Начальник кадрово-экономической службы. Инспектор по кадрам.	До 15 октября 2017 г. и далее постоянно

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4
---	---	---	---

Отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией	Информационная система должна формироваться и совершенствоваться с учетом требований комплексности, оперативности, систематичности, достоверности	Начальник кадрово-экономической службы. Инспектор по кадрам.	До 15 ноября 2017 г.
Недостаточная информатизация одной из ключевых и затратных по времени функций системы управления персоналом – кадрового делопроизводства, система кадрового делопроизводства находится на начальной стадии формирования электронного документооборота	Использование в кадровой службе автоматизированных систем по делопроизводству	Начальник кадрово-экономической службы. Инспектор по кадрам.	Внедрение до 15 ноября 2017 г. и далее постоянно

Программа совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом (мероприятия, ответственных за их внедрение и сроки) представлены в таблице 5.

Для успешного развития нужна комплексная система управления. Из принципа единства информации вытекает необходимость устранения обособленности и дублирования разных ее источников. Это означает, что каждое экономическое явление, каждый хозяйственный акт должны регистрироваться только один раз, а полученные результаты могут использоваться в учете, планировании, контроле и анализе.

Таким образом, информационная система должна формироваться и совершенствоваться с учетом перечисленных выше требований, что является необходимым условием повышения действенности и эффективности управления.

Одним из недостатков в настоящее время является недостаточная информатизация одной из ключевых и затратных по времени функций системы управления персоналом – кадрового делопроизводства, система кадрового делопроизводства находится на начальной стадии формирования электронного документооборота.

Поэтому одним из вариантов решения задачи автоматизации работы с бумажными документами будет использование в кадровой службе автоматизированных систем по делопроизводству.

Автоматизация кадрового делопроизводства является одним из направлений совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом, а анализ существующей системы управления персоналом в ЦИТ Уралвагонзавода позволяет рассматривать данное направление как одно из приоритетных в процессе оптимизации системы управления персоналом данной организации. Будет возможность создавать все формы кадровой отчетности согласно унифицированным формам отчетности.

В данном случае будет обеспечена регламентационная направленность информационной системы. Это, прежде всего, кадровый учет сотрудников: в информационную систему заносятся все данные о каждом служащем (номер паспорта, сведения о месте регистрации, ИНН и т.д.). Сюда же относится и управление информацией о заработной плате персонала, когда в централизованной базе данных хранятся все расчеты по выплатам работникам компании, а также в автоматическом режиме производятся нужные налоговые и прочие отчисления. Причем при увеличении численности штата система, не теряя оперативности, будет способна безошибочно производить расчеты, например, заработной платы.

Важную роль в использовании информации играют способы ее регистрации, обработки, накопления и передачи; систематизированное хранение и выдача информации в требуемой форме; производство новой

числовой, графической и иной информации, т.е. технология информационной деятельности. Эти результаты обеспечит процесс автоматизации.

К рискам, возникающим при реализации данных мероприятий (направлений совершенствования) можно выделить следующие:

1) технические риски, связанные с обеспечением эффективной технической поддержки при внедрении. Они сведены к минимуму, т.к. при разработке будет использовано современное аппаратное обеспечение. Кроме того, в штате имеются высококвалифицированные специалисты, также участвующие в технической поддержке проекта;

2) проектный риск, связанный с неполным анализом предметной области и возникает в том случае, когда степень сложности проекта не соответствует квалификации и опыту разработчиков. Чтобы снизить этот риск, для реализации проекта будут привлечены специалисты с достаточным опытом и высокой квалификацией;

3) функциональный риск, связанный с невыполнением системой ее функций. Для снижения риска планируется разработка соответствующего руководства пользователя;

4) системный риск, связанный с нежеланием непосредственных пользователей проводить радикальные изменения в деятельности. Для снижения этого риска все изменения в работе пользователя, связанные с внедрением программного продукта, будут проводиться в соответствии с указаниями начальника отдела кадров учреждения.

Итак, для устранения выявленных недостатков нами представлен ряд мероприятий (направлений) совершенствования информационного обеспечения управления персоналом в ЦИТ, кроме того, учтены возможные риски.



## **2.2. Нормативно-правовое обеспечение программы совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом**

Теперь рассмотрим основные нормативные документы, относящиеся к информационному обеспечению деятельности по управлению персоналом.

В Российской Федерации отсутствует единый орган, несущий всестороннюю юридическую ответственность за создаваемую и используемую обществом документацию. В некоторых случаях вопросы работы с документами регламентируются высшими органами государственной власти и управления. Но главное влияние на регламентацию делопроизводства оказывают министерства и ведомства.

В частности, на Комитет РФ по стандартизации, метрологии и сертификации (Госстандарт России) возложена ответственность за нормативное закрепление конкретных требований к документам и унификации путем создания ГОСТов, а также участие в международной унификации и стандартизации документов.

Министерство труда разрабатывает документы по труду и охране труда.

Четкое урегулирование прав и обязанностей всех участников трудовых отношений достигается путем установления правовых норм централизованного или локального характера. В трудовом законодательстве преобладающее место занимают акты централизованного регулирования – Трудовой кодекс РФ, постановления Правительства РФ, акты Министерства здравоохранения и социального развития РФ. Вместе с тем есть вопросы труда, которые могут решаться при помощи локальных правовых норм, принятых в каждой организации.

Основными законодательными актами, регулирующими трудовые отношения, являются: Конституция РФ, Гражданский кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ, Закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях», Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации», Закон РФ «О порядке разрешения коллективных трудовых споров (конфликтов)», Указ Президента

РФ «О социальном партнерстве и разрешении трудовых споров (конфликтов)» и др.

Работа с персональными данными регулируется Конституцией и законодательством Российской Федерации, которые исходят из принципа защиты прав и свобод человека и гражданина. Так, статья 24 Конституции РФ гласит: «Сбор, хранение, использование и распространение информации о частной жизни лица без его согласия не допускаются». Вступая в отношения найма с государством, гражданин, как уже говорилось, добровольно представляет сведения и несет ответственность за истинность сообщенной им персональной информации.

Работодатель обязан обеспечить защиту персональных сведений о своих работниках. Такое требование содержит Трудовой кодекс РФ (глава 14).

В статье 89 ТК РФ по этому поводу говорится:

«В целях обеспечения защиты персональных данных, хранящихся у работодателя, работники имеют право на: полную информацию об их персональных данных и обработке этих данных; свободный бесплатный доступ к своим персональным данным, включая право на получение копий любой записи, содержащей персональные данные работника, за исключением случаев, предусмотренных федеральным законом; определение своих представителей для защиты своих персональных данных; доступ к относящимся к ним медицинским данным с помощью медицинского специалиста по их выбору; требование об исключении или исправлении неверных или неполных персональных данных, а также данных, обработанных с нарушением требований настоящего Кодекса. При отказе работодателя исключить или исправить персональные данные работника он имеет право заявить в письменной форме работодателю о своем несогласии с соответствующим обоснованием такого несогласия. Персональные данные оценочного характера работник имеет право дополнить заявлением, выражающим его собственную точку зрения; требование об извещении работодателем всех лиц, которым

ранее были сообщены неверные или неполные персональные данные работника, обо всех произведенных в них исключениях, исправлениях или дополнениях; обжалование в суд любых неправомерных действий или бездействия работодателя при обработке и защите его персональных данных».

Статья 11 Федерального закона «Об информации, информатизации и защите информации» обязывает службы по работе с персоналом охранять переданные в их распоряжение данные: «Юридические и физические лица, в соответствии со своими полномочиями владеющие информацией о гражданах, получающие и использующие ее, несут ответственность в соответствии с законодательством РФ за нарушение защиты, обработки и порядка использования информации».

В Трудовом кодексе РФ весь этот процесс полностью определен в статье 86: «В целях обеспечения прав и свобод человека и гражданина работодатель и его представители при обработке персональных данных работника обязаны соблюдать следующие общие требования:

- 1) обработка персональных данных работника может осуществляться исключительно в целях обеспечения соблюдения законов и иных нормативных правовых актов, содействия работникам в трудоустройстве, обучении и продвижении по службе, обеспечения личной безопасности работников, контроля количества и качества выполняемой работы и обеспечения сохранности имущества;

- 2) при определении объема и содержания обрабатываемых персональных данных работника работодатель должен руководствоваться Конституцией РФ, настоящим Кодексом и иными федеральными законами;

- 3) все персональные данные работника следует получать у него самого. Если персональные данные работника возможно получить только у третьей стороны, то работник должен быть уведомлен об этом заранее и от него должно быть получено письменное согласие. Работодатель должен сообщить работнику о целях, предполагаемых источниках и способах получения

персональных данных, а также о характере подлежащих получению персональных данных и последствиях отказа работника дать письменное согласие на их получение;

4) работодатель не имеет права получать и обрабатывать персональные данные работника о его политических, религиозных и иных убеждениях и частной жизни. В случаях, непосредственно связанных с вопросами трудовых отношений, в соответствии со статьей 24 Конституции РФ работодатель вправе получать и обрабатывать данные о частной жизни работника только с его письменного согласия;

5) работодатель не имеет права получать и обрабатывать персональные данные работника о его членстве в общественных объединениях или его профсоюзной деятельности, за исключением случаев, предусмотренных федеральным законом;

6) при принятии решений, затрагивающих интересы работника, работодатель не имеет права основываться на персональных данных работника, полученных исключительно в результате их автоматизированной обработки или электронного получения;

7) защита персональных данных работника от неправомерного их использования или утраты должна быть обеспечена работодателем за счет его средств в порядке, установленном федеральным законом;

8) работники и их представители должны быть ознакомлены под расписку с документами организации, устанавливающими порядок обработки персональных данных работников, а также об их правах и обязанностях в этой области;

9) работники не должны отказываться от своих прав на сохранение и защиту тайны;

10) работодатели, работники и их представители должны совместно вырабатывать меры защиты персональных данных работников».

Понятие персональных данных содержит Перечень сведений конфиденциального характера (утвержден Указом Президента РФ от 6 марта

1997 г. №188 «Об утверждении сведений конфиденциального характера»). Это сведения о фактах, событиях и обстоятельствах частной жизни человека. Однако ст. 85 Трудового кодекса ограничивает персональные данные только теми сведениями и обстоятельствами, которые характеризуют гражданина как работника.

В условиях рыночных отношений сфера локального регулирования неуклонно расширяется. К таким актам относятся: приказы руководителя организации по кадровым вопросам (по приему, увольнению, переводам), положения о подразделениях, должностные инструкции, стандарты организации и др.

В систему нормативных актов о труде входят генеральные, отраслевые (тарифные), специальные (региональные) соглашения, коллективные договоры и другие правовые акты, применяемые непосредственно в организациях.

Правовые акты ненормативного характера – это распоряжения и указания, которые могут издавать руководители службы управления персоналом и всех ее подразделений по вопросам объявления дисциплинарного взыскания, поощрения работников, техники безопасности, отпусков, прекращения трудового договора и т.п.

Одним из необходимых локальных нормативных актов будет приказ о внедрении автоматизированной системы кадрового учета и отчетности, проект которого представлен в Приложении 5.

Нормативно-правовая база совершенствования информационного обеспечения системы управления персоналом организации включает также:

- 1) правовые акты органов представительной и исполнительной власти субъектов РФ и их территориальных образований, регламентирующие вопросы делопроизводства;

- 2) правовые акты нормативного и инструктивного характера, методические документы по делопроизводству учреждений, организаций и предприятий;

- 3) государственные стандарты на документацию;
- 4) унифицированные системы документации;
- 5) общероссийские классификаторы технико-экономической и социальной информации;
- 6) государственную систему документационного обеспечения управления. Основные требования к документам и службам документационного обеспечения (ГСДОУ);
- 7) нормативные документы по организации управленческого труда и охране труда.

Самостоятельный комплекс составляют стандарты на унифицированные системы документации и Единую систему классификации и кодирования технико-экономической информации:

- 1) ПР 50-733-93. Основные положения Единой системы классификации и кодирования технико-экономической информации;
- 2) ГОСТ с требованиями по оформлению документов, установивший максимальный набор реквизитов, используемых для оформления любого управленческого документа, определил и правила их записи и расположение на листе.
- 3) ГОСТ 6.10.5-87. Унифицированные системы документации (УСД). Требования к построению формуляра-образца.
- 4) ГОСТ 6.10.4-84. УСД. Придание юридической силы документам на машинном носителе и машинограмме, создаваемые средствами вычислительной техники.
- 5) ГОСТ Р 511141-98 (1). Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения.

Документация по кадровому обеспечению в основном унифицирована и в соответствии с «Общероссийским классификатором управленческой документации (ОК 011-93)» включает: документация по приему на работу; по переводу на работу; по увольнению с работы; по оформлению отпусков; по оформлению дисциплинарных взысканий.

При составлении и принятии документов необходимо придерживаться требований действующих ГОСТов и технических регламентов, например, ГОСТа Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов» (принят и введен в действие постановлением Госстандарта РФ от 3 марта 2003 г. № 65-ст).

### **2.3. Социально-экономическая эффективность программы совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом**

От совершенствования информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом в ЦИТ «Уралвагонзавод» предполагаются следующие положительные результаты:

- уменьшение требований к обработке данных;
- улучшение качества информации;
- повышение производительности;
- улучшение и ускорение обслуживания;
- улучшение контроля;
- наиболее полное использование программного обеспечения.

Использование автоматизированной системы управления персоналом в кадрово-экономической службе ЦИТ на предприятии будет способствовать эффективному ведению кадрового документооборота, выполнению всех учетных кадровых процедур, быстрому получению любого вида отчетности по персоналу, и тем самым повысит эффективность всей информационной системы в целом.

Среди основных практических результатов, которые получит предприятие при автоматизации кадрового делопроизводства:

- снижение общей трудоемкости цикла управления персоналом,
- повышение качества информационной поддержки,
- повышение уровня защищенности личных данных персонала,
- повышение корпоративной безопасности с точки зрения управления персоналом.

Реализация в автоматизированном режиме задач кадрово-экономической службы в рамках функционирования систем автоматизированной обработки информации обеспечивает:

- сокращение форм первичных документов для регистрации первичной информации и документооборота в целом;
- совмещение работы пользователя и оператора, высвобождение технических пользователей;
- сочетание знаний, опыта пользователя и возможностей ЭВМ, повышение на этой основе качества вырабатываемых управленческих решений;
- повышение достоверности и надежности вырабатываемых управленческих процедур;
- снижение трудоемкости выполняемых расчетов;
- снижение затрат времени на всех этапах документооборота и принятия управленческих решений;
- обеспечение одновременного доступа к данным специалистов различных отделов и обеспечение совместного принятия решений руководителями структурных подразделений организации, территориально удаленными друг от друга.

Современные автоматизированные системы управления персоналом предназначены для оптимизации работы, в первую очередь, руководства и персонала кадровых служб организации (помимо бухгалтерии и некоторых других подразделений) и играют большую роль в повышении



производительности их труда. В частности, кадровая служба при помощи таких систем избавляется от выполнения рутинных операций при работе с кадрами, подготовке и учете приказов (существуют оценки, что только на работу с документацией по персоналу кадровики тратят до 60% своего рабочего времени).

Автоматизированное хранение и обработка полной кадровой информации также позволяет эффективно осуществлять подбор и перемещение сотрудников. Кроме того, автоматизированный расчет заработной платы с учетом информации о позициях штатного расписания, отпусках, больничных, командировках, льготах и взысканиях дает возможность работникам бухгалтерии точно и оперативно начислять зарплату, формировать бухгалтерские отчеты, относить затраты на себестоимость. И это лишь некоторые из функций современных автоматизированных систем управления персоналом.

Экономический эффект возможен в случае, если за счет экономии времени на обработку данных и подготовку документов и отчетности сократить на полставки одного из инспекторов по кадрам.

Учитывая уровень заработной платы инспектора (20 000 руб. в месяц) и налоговые отчисления в Пенсионный фонд и другие внебюджетные фонды (43% или 8 600 руб. в месяц в денежном выражении), сокращение на полставки повлечет экономический эффект в размере 14 300 руб. в месяц, или 171 600 руб. за год.

Экономический эффект от внедрения автоматизации кадрового делопроизводства очевиден. Экономия достигается за счет ускорения информационного обмена, более эффективной обработки данных, снижения вероятности ошибок.

Полученные расчетные оценки позволяют оценить эффективность совершенствования информационного обеспечения управления персоналом как достаточно высокую.

Некоторые из показателей эффективности внедрения предложенных направлений совершенствования информационного обеспечения управления персоналом перечислим в таблице 6.

Таблица 6

Эффективность совершенствования информационного обеспечения  
деятельности по управлению персоналом

Результат	Описание результата	Влияние на систему управления
Совершенствование технологии работ. Специализация работников. Рационализация форм документов.	Повышение производительности труда управленческих работников	Повышение оперативности, обоснованности, надежности системы управления
	Условное или фактическое высвобождение работников	
	Снижение затрат времени обработки документов	
Исключение дублирования документов. Уменьшение количества документов.	Снижение затрат материалов	Повышение оперативности, обоснованности, надежности системы управления
	Снижение трудоемкости заполнения документа	
Устранение дублирования операций. Сокращение оформительских операций. Сокращение операций по передаче данных.	Сокращение объема управленческих работ	Повышение оперативности, обоснованности, надежности системы управления
	Обеспечение своевременности выполнения работ	
Совершенствование процессов, в т.ч. совершенствование процессов принятия решения. Формализация процесса представления информации по этапам принятия решения	Выбор лучшего решения Своевременное представление документов для принятия решения Правильное и своевременное оформление принятия решения	Повышение оперативности, обоснованности, надежности системы управления
Возможность подготовки материалов для других функций управления персоналом	Обеспечение обучения персонала, повышение уровня квалификации персонала. Повышение уровня удовлетворенности трудом. Изменение характера труда и улучшение его условий	Повышение оперативности, обоснованности, надежности системы управления

Факторами экономического эффекта также могут быть:

1) повышение производительности труда управленческих работников за счет:

– совершенствования технологии работ;

- специализации работника;
  - рационализации форм документов.
- 2) сокращение объема управленческих работ за счет:
- устранения дублирования работ;
  - сокращения оформительских работ;
  - сокращения операций по передаче данных.
- 3) сокращение затрат материалов за счет:
- сокращения объема управленческих работ;
  - уменьшения площади и содержания документов;
  - изменения формы документов.

Факторами социальной эффективности от внедрения предложенных нами направлений совершенствования в целом могут быть:

- повышение уровня удовлетворенности своим трудом;
- изменение характера труда и улучшение его условий за счет уменьшения времени на обработку данных и подготовку документов и отчетности;
- повышение производительности труда за счет повышения оперативности.

Четкая организация банков данных позволяет более полно обосновать направления движения, интенсивность потоков, закономерности ее преобразования, методику запросов и получения.

### **Вывод по второй главе**

Только при наличии выраженной информационной функции в компании регулярно будут поступать сведения надлежащего качества. Назначение информационного обеспечения управления персоналом состоит в своевременном и полном обслуживании управленческого персонала и технических средств системы управления достоверными данными, позволяющими осуществлять автоматизированную обработку информации с

использованием других видов обеспечения (организационного, технического, программного, математического и др.)

Мы предусмотрели процесс автоматизации кадрового делопроизводства.

Система автоматизации учетных кадровых функций будет выполнять ряд задач: учет и хранение первичных документов, входящих в личное дело; формирование, проведение и хранение приказов по личному составу; подготовка и предоставление статистических и прочих отчетов; хранение копий приказов по основной деятельности; возможность получения полных данных о структуре предприятия, позициях штатного расписания и сотрудниках; настраиваемость системы на структуру предприятия, разработку отчетной документации.

От совершенствования информационного обеспечения предполагаются следующие положительные результаты: уменьшение требований к обработке данных, улучшение качества информации, повышение производительности, улучшение и ускорение обслуживания, более уверенные решения, улучшение контроля, полное использование программного обеспечения.

Экономический эффект в результате реализации мероприятий по совершенствованию информационного обеспечения управления персоналом составит 171 600 руб. за год, что подтверждает целесообразность реализации мероприятий.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Для принятия эффективных управленческих решений в условиях динамичного развития рыночной экономики предприятию требуется целесообразная система информационного обеспечения, объективно отражающая сложившуюся экономическую ситуацию. Информационное обеспечение управления – это связь информации с системами управления предприятием и управленческим процессом в целом. Оно может рассматриваться не только в целом, охватывая все функции управления, но и по отдельным функциональным управленческим работам, например прогнозированию и планированию, учету и анализу, что позволяет оттенить специфические моменты, присущие информационному обеспечению функционального управления, раскрыв в то же самое время его общие свойства. В современных условиях важной областью стало информационное обеспечение, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

Менеджмент в полной мере использует объективную и своевременную информацию, собираемую, обрабатываемую, сохраняемую и распространяемую с помощью современных научных методов и технических средств. Сейчас это – объективная необходимость, обусловленная, в частности, требованиями рынка адекватно реагировать на возникающие в динамично развивающейся обстановке проблемы. Нужно не только располагать своевременной и точной информацией, но уметь осмысливать ее, делать необходимые выводы и результативно воплощать в управленческих решениях. Отсюда необходимость присутствия информационной составляющей в управлении очевидна, поскольку она является основой всего управленческого процесса.

Важнейшим фактором формирования современной системы управления персоналом является внедрение в практику самых современных информационных технологий во всех областях работы с персоналом, таких

как документационное обеспечение, мотивация персонала, его обучение, оценка деятельности и ряд других направлений кадровой деятельности.

АО НПК «Уралвагонзавод» – корпорация, занимающаяся разработкой и производством военной техники, дорожно-строительных машин, железнодорожных вагонов. В корпорацию входят НИИ, конструкторские бюро и производственные предприятия. Головное предприятие – «Уралвагонзавод», расположенный в Нижнем Тагиле Свердловской области.

Базой исследования является Центр информационных технологий (ЦИТ), или отдел 940, основной задачей которого являются разработка, сопровождение и эксплуатация автоматизированной системы управления предприятием и производством для своевременного обеспечения всех подразделений предприятия плановой, оперативной, статистической, отчетной и справочной информацией.

В современных условиях важной областью стало информационное обеспечение, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

В информационном обеспечении деятельности по управлению персоналом ЦИТ по результатам проведенного анализа нами выявлены следующие недостатки:

1) в настоящее время общего банка данных нет, а информация разрозненная (часть информации – на персональном компьютере инспектора по кадрам, часть информации – на компьютере табельщика и т.д.)

2) отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией;

3) недостаточная информатизация одной из ключевых и затратных по времени функций системы управления персоналом – кадрового делопроизводства, система кадрового делопроизводства находится на начальной стадии формирования электронного документооборота.

Выявленные недостатки информационного обеспечения деятельности по управлению персоналом обуславливают необходимость определения

направлений его совершенствования и разработку программы мероприятий по устранению выявленных недостатков информационного обеспечения управления персоналом. Назначение информационного обеспечения состоит в своевременном и полном обслуживании управленческого персонала и технических средств системы управления достоверными данными, позволяющими осуществлять автоматизированную обработку информации с использованием других видов обеспечения (организационного, технического, программного, математического и др.)

Мы предусмотрели процесс автоматизации кадрового делопроизводства.

Система автоматизации учетных кадровых функций будет выполнять ряд задач: учет и хранение первичных документов, входящих в личное дело; формирование, проведение и хранение приказов по личному составу; подготовка и предоставление статистических и прочих отчетов; хранение копий приказов по основной деятельности; возможность получения полных данных о структуре предприятия, позициях штатного расписания и сотрудниках; настраиваемость системы на структуру предприятия, разработку отчетной документации.

От совершенствования информационного обеспечения предполагаются следующие положительные результаты: уменьшение требований к обработке данных, улучшение качества информации, повышение производительности, улучшение и ускорение обслуживания, более уверенные решения, улучшение контроля, полное использование программного обеспечения.

Экономический эффект в результате совершенствования информационного обеспечения управления персоналом составит 171 600 руб. за год, что подтверждает целесообразность реализации мероприятий.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: Пер. с англ. [Текст] / М. Армстронг. – М.: Питер, 2014. – 825 с.
2. Аудит и контроллинг персонала организации [Текст]: Учебное пособие / Под ред. проф. П.Э. Шлендера. – М.: Вузовский учебник, 2015. – 224с.
3. Балибардина, Г.И. Документоведение и документационное обеспечение управления: Учебно-методическое пособие [Текст] / Г.И. Балибардина. – Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2014. – 77 с.
4. Бердычевский, В.С. Трудовое право: Учебное пособие [Текст] / В.С. Бердычевский, Д.Р. Акопов, Г.В. Сулейманова. – Ростов-на-Дону: «Феникс», 2014. – 512 с.
5. Бутова, Л.М. Система управления персоналом на предприятии / Л.М. Бутова, Д.А. Иванова // Территория науки. 2012. № 2. – С. 26-33.
6. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Юрист, 2014. – 496 с.
7. Веснин, В.Р. Управление персоналом [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2014. – 688 с.
8. Галенко, В.П. Управление персоналом: Учебное пособие [Текст] / В.П. Галенко, О.А. Страхова, С.И. Файбушевич. – СПб.: ВЭШ, 2014. – 235 с.
9. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда [Текст]: Учебник / Б.М. Генкин. – М.: Норма, 2014. – 448 с.
10. Глазов, М.М. Управление персоналом: анализ и диагностика персоналом-менеджмента [Текст]: Учебник / М.М. Глазов, И.П. Фирова, О.Н. Костромина. – М.: Изд-во Андреевский изд. дом, 2014. – 251 с.
11. Грудцына, Л.Ю. Настольная книга инспектора по кадрам [Текст] / Л.Ю. Грудцына. – М.: Эксмо, 2015. – 304 с.
12. Гусов, К.Н. Трудовое право России: Учебник [Текст] / К.Н. Гусов, В.Н. Толкунова. – М.: Изд-во Проспект, 2014. – 496 с.



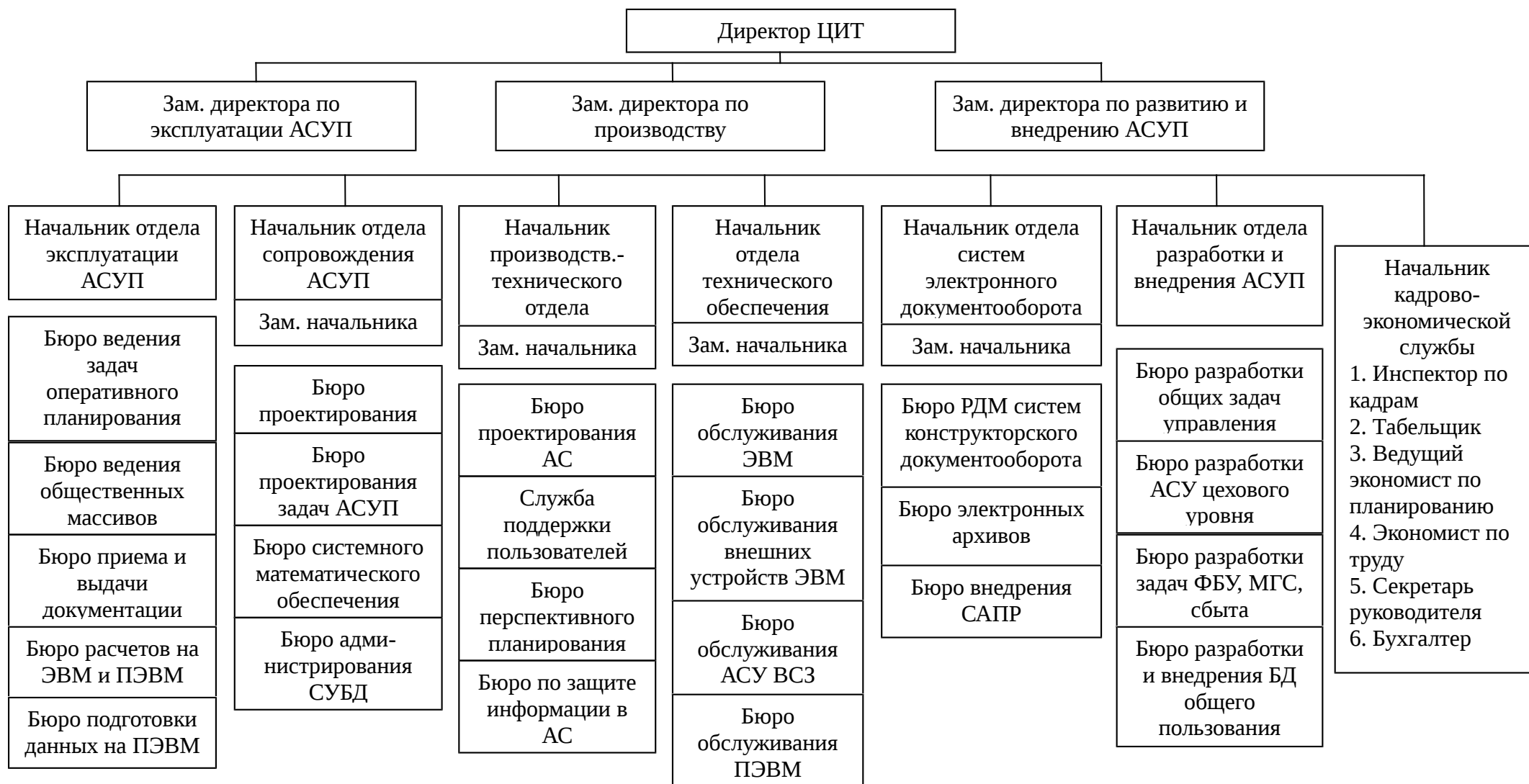
13. Гусятникова, Д.Е. Кадровый учет с нуля: Практическое пособие [Текст] / Д.Е. Гусятникова. – М.: «Дашков и К», 2014. – 114 с.
14. Дейнека, А.В. Современные тенденции в управлении персоналом: Учебное пособие [Текст] / А.В. Дейнека, Б.М. Жуков. – М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2015. – 291 с.
15. Демушкина, Е.А. Информационные технологии в кадровом менеджменте / Е.А. Демушкина, О.В. Лезина // Молодой ученый. 2011. №4. Т.3. – С. 83-87.
16. Дуракова, И.Б. Управление персоналом [Текст]: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 546 с.
17. Егоршин, А.П. Организация труда персонала [Текст]: Учебник / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 320 с.
18. Ершова, Е.А. Трудовое право в России [Текст] / Е.А. Ершова. – М.: Статут, 2014. – 620 с.
19. Занятость, рынок труда и социально-трудовые отношения: Учебно-методическое пособие [Текст] / Под ред. Р.П. Колосовой, Г.Г. Меликьяна. – М.: Экономический факультет МГУ, 2014. – 458 с.
20. Захарова, Т.И. Делопроизводство в кадровой службе [Текст] / Т.И. Захарова. – М.: Изд-во МФПА, 2015. – 211 с.
21. Иванцевич, Дж.М. Человеческие ресурсы управления [Текст] / Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 2013. – 304 с.
22. Карабельников, Б.Р. Трудовые отношения в хозяйственных обществах [Текст] / Б.Р. Карабельников. – М.: ФБК-Пресс, 2014. – 328 с.
23. Колпаков, В.М. Стратегический кадровый менеджмент [Текст]: Учебное пособие / В.М. Колпаков, Г.А. Дмитренко. – К.: МАУП, 2014. – 752 с.
24. Конституция Российской Федерации [Текст]. Официальное издание. – М.: Юридическая литература, 2016. – 64 с.
25. Лукашевич, В.В. Основы управления персоналом: Учебное пособие [Текст] / В.В. Лукашевич. – М.: КНОРУС, 2015. – 232 с.

- 26.Лукичева, Л.И. Управление организацией: Учебное пособие [Текст] / Л.И. Лукичева, Под ред. Ю.П. Анискина. – М.: Омега-Л, 2015. – 360 с.
- 27.Малько, А.В. Теория государства и права в схемах, определениях и комментариях [Текст] / А.В. Малько. – М.: Проспект, 2015. – 144 с.
- 28.Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия [Текст] / Е.В. Маслов. – М.: Дело, 2014. – 312 с.
- 29.Миронов, В.И. Практика новейшего трудового законодательства [Текст] / В.И. Миронов. – М.: Дело, 2014. – 352 с.
- 30.Миронов, В.И. Трудовое право: Учебник [Текст] / В.И. Миронов. – М.: Управление персоналом, 2014. – 1149 с.
- 31.Музыченко, В.В. Управление персоналом. Лекции: Учебник [Текст] / В.В. Музыченко. – М.: Издательский центр «Академия», 2015. – 458 с.
- 32.Нуртдинова, А.Ф. Практика применения законодательства о труде: Научно-практическое пособие [Текст] / А.Ф. Нуртдинова, Л.А. Чиканова. – М.: Юридическая литература, 2014. – 288 с.
- 33.Одегов, Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала [Текст]: Учебник / Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. – М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2014. – 560 с.
- 34.Остапенко, Ю.М. Экономика труда: Учебное пособие [Текст] / Ю.М. Остапенко. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.
- 35.Пелих, А.С. Основы предпринимательства [Текст] / Под ред. А.С. Пелиха. – М.: Гардарика, 2015. – 256 с.
- 36.Постановление Минтруда России от 10.10.2003 № 69 «Об утверждении Инструкции по заполнению трудовых книжек» [Текст] / Опубликовано 19 ноября 2003 г. «Российская газета» № 3349
- 37.Потуданская, В.Ф. Экономика труда: Учебное пособие [Текст] / В.Ф. Потуданская, И.В. Цыганкова. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2014. – 82 с.
- 38.Правоведение [Текст] / Под ред. А.В. Малько. – М.: КноРус, 2016. – 400 с.
- 39.Практикум по трудовому праву [Текст] / Под ред. К. Н. Гусова. – М.: «Проспект», 2015. – 256 с.

40. Родионова, Н.В. Управление персоналом предприятия [Текст] / Н.В. Родионова. – М.: Дело, 2014. – 495 с.
41. Смирнов, В.Т. Управление человеческим капиталом [Текст]: Учебное пособие / В.Т. Смирнов, И.В. Сошников, Ф.Б. Власов. – Орел: ОРЕЛГТУ, 2014. – 276 с.
42. Сутягин, А.В. Справочник практикующего юриста по трудовому праву [Текст] / А.В. Сутягин, В.А. Ершов, И.А. Толмачев. – М.: ГроссМедия, 2015. – 304 с.
43. Трудовое право России: Учебник [Текст] / Под ред. д.ю.н., проф. А.М. Куренного. – М.: Юристъ, 2015. – 493 с.
44. Трудовое право России: Учебник [Текст] / Под ред. С.П. Маврина, Е.Б. Хохлова. М., 2014. – 656 с.
45. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]. – М.: Эксмо, 2016. – 272 с.
46. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 638 с.
47. Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ (в ред. от 22.02.2017) // Российская газета от 29 июля 2006 г. № 165
48. Филина, Ф.Н. Начальник отдела кадров. Универсальный практический справочник / Ф.Н. Филина. – М.: ГроссМедиа, 2015. – 304 с.
49. Чажаяев, М.И. Управленческие связи в системах информационного обеспечения государственного управления / М.И. Чажаяев, М.А. Эскиев, Р.А. Ялмаев // Молодой ученый. 2015. №14. – С. 299-301.
50. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие [Текст] / С.В. Шекшня. – М.: «Интел-Синтез», 2015. – 368 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Схема организационной структуры управления Центра информационных технологий



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Бланк анкеты АО «НПК «Уралвагонзавод» при наборе кадров



# УРАЛВАГОНЗАВОД

НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ "УРАЛВАГОНЗАВОД"

### АНКЕТА

для трудоустройства в АО «НПК «Уралвагонзавод»

Фамилия \_\_\_\_\_ Имя \_\_\_\_\_ Отчество \_\_\_\_\_

Дата рождения \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_  
число месяц год

место рождения \_\_\_\_\_

Семейное положение \_\_\_\_\_

Наличие детей, их пол и возраст \_\_\_\_\_

Адрес по регистрации: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_  
индекс город (село) улица дом квартира

Адрес фактический: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_  
индекс город (село) улица дом квартира

Основная профессия (специальность), разряд \_\_\_\_\_

Владение другими профессиями, кроме основной (разряд) \_\_\_\_\_

Образование, что и когда окончили, \_\_\_\_\_

Ваш трудовой стаж (общий), последнее место работы \_\_\_\_\_

Если были большие перерывы (от 3-х месяцев), в трудовой деятельности, то по каким причинам \_\_\_\_\_

Ожидаемая заработная плата \_\_\_\_\_

Привлекались ли вы к уголовной и административной ответственности (статья, год) \_\_\_\_\_

Контактный телефон (в том числе мобильный) \_\_\_\_\_

Дата заполнения \_\_\_\_\_ Подпись анкетиремого \_\_\_\_\_

Если мы будем заинтересованы в Вас, как нашем работнике, то обязательно с Вами свяжемся.

Заполненную анкету направлять [rabotauvz@uvz.ru](mailto:rabotauvz@uvz.ru)

### Должностная инструкция специалиста

Настоящая должностная инструкция разработана в соответствии с положениями Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных актов, регулирующих трудовые правоотношения в Российской Федерации.

#### 1. Общие положения.

1. Специалист, осуществляющий деятельность по ведению реестра владельцев именных ценных бумаг (далее по тексту – работник) относится к категории специалистов.
2. На должность работника назначается лицо с высшим юридическим образованием и/или имеющее опыт работы по ведению реестра владельцев именных ценных бумаг, а также имеющее навык работы с персональным компьютером.
3. Назначение на должность работника и освобождение от неё производится приказом генерального директора организации.

#### 2. Должностные обязанности.

Работник, принятый в соответствии с действующим трудовым законодательством на работу в качестве специалиста, осуществляющего деятельность по ведению реестра владельцев именных ценных бумаг при осуществлении своей деятельности обязан:

1. Свободно владеть и соблюдать требования нормативных правовых актов Российской Федерации, Федерального органа исполнительной власти по рынку ценных бумаг и внутренних документов и Регистратора, регламентирующими вопросы, связанные с ведением реестра владельцев именных ценных бумаг.
2. Правильно оформлять первичные документы внутреннего учета, вести учетные регистры, отражать операции с ценными бумагами в системе внутреннего учета и составления внутренней отчетности Регистратора.
3. Соблюдать порядок и сроки раскрытия информации, установленные законодательством Российской Федерации о ценных бумагах.
4. Взаимодействовать со специалистами Федеральных органов по финансовым рынкам при проведении проверки Регистратора.
5. Соблюдать правила внутреннего распорядка Регистратора.
6. Отслеживать выход новых нормативных документов, касающихся деятельности Регистратора, с целью применения их в практической деятельности при ведении реестров.
7. Самостоятельно проводить экспертизу документов, являющихся основанием для проведения операций в реестре, и распоряжений акционеров на предоставление информации из реестра. Убедиться, что, отвечая на поступивший запрос, он не нарушает законов и не раскрывает конфиденциальную информацию, и что запрашивающий действительно имеет право на получение данной информации.
8. Проводить операции в реестре или формировать информацию из реестра с одновременным отражением данных в учетных регистрах.
9. Осуществлять функции по ведению реестров владельцев именных ценных бумаг строго в соответствии с «Правилами ведения реестров владельцев именных ценных бумаг», и другими внутренними документами и инструкциями, утвержденными Регистратором.
10. Формировать по запросам зарегистрированных лиц, имеющих на это право, реестр акционеров с указанием данных, определенных нормативными документами.
11. Осуществлять ведение журнала учета входящей документации, регистрационного журнала и отчетной документации.
12. Осуществлять контроль сроков исполнения операций по лицевым счетам в порядке и сроки, предусмотренные Правилами.
13. Осуществлять сверку количества, категории (типа), вида, государственного регистрационного номера выпуска размещенных ценных бумаг с количеством ценных бумаг, учитываемых на счетах зарегистрированных лиц, эмиссионном и лицевых счетах эмитента.

14. Осуществлять представления информации из реестра в порядке и сроки, установленные Правилами.
15. Выполнять другие функции, касающиеся деятельности по ведению реестра, по распоряжению начальника операционного отдела.
16. Выезжать в командировки для исполнения своих должностных обязанностей, а также при производственной необходимости по распоряжению генерального директора.
17. Гарантировать полную конфиденциальность и сохранность всей, и какой бы то ни было информации, относящейся к деятельности по ведению реестра владельцев именных ценных бумаг и не использовать ее в своих интересах и интересах третьих лиц. Прямые или косвенные свидетельства о разглашении или не должном использовании информации коммерческого или личного характера клиентов и Общества, является достаточным условием для вынесения дисциплинарного взыскания, вплоть до увольнения.

### **3. Права**

1. Вносить на рассмотрение руководства Регистратора предложения по совершенствованию работы, связанной с обязанностями, предусмотренными настоящей инструкцией.
2. В целях осуществления своей деятельности работник имеет право:
  1. получать доступ ко всем документам, базам данных и регистрам, ведущимся и хранящимся у Регистратора;
  2. получать информацию от всех работников Регистратора, связанную с исполнением им должностных обязанностей;
  3. получать от сотрудников Регистратора письменные объяснения по вопросам, возникающим в ходе исполнения им своих обязанностей;
  4. вносить на рассмотрение руководства Регистратора предложения по совершенствованию работы связанной с обязанностями, предусмотренными настоящей инструкцией;
  5. принимать решения в пределах своей компетенции;
  6. требовать от руководства организации оказания содействия в исполнении им своих должностных обязанностей и прав.
3. Работник не вправе исполнять должностные обязанности, не связанные с исполнением своих функций.
4. По согласованию с генеральным директором для осуществления своих должностных обязанностей, привлекать работников соответствующих структурных подразделений Регистратора в соответствии с их компетенцией, определенной должностными инструкциями.

### **4. Ответственность.**

1. За невыполнение должностной инструкции, а также другие нарушения трудовой дисциплины, на работника могут быть наложены санкции в соответствии с действующим законодательством и внутренними документами регистратора.
2. За причинение материального ущерба работник несет ответственность в пределах, определенных трудовым, гражданским и уголовным законодательством Российской Федерации.

Изменения и дополнения в настоящую должностную инструкцию вносятся приказом генерального директора организации.

*С должностной инструкцией согласен:*

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)  
(подпись работника, дата) (Ф.И.О. работника)

### Положение об адаптации персонала

#### 1. Общие положения

1.1. Положение об адаптации персонала (далее по тексту – Положение) предназначено для введения единой процедуры адаптации в Центре информационных технологий.

1.2. Положение направлено на обеспечение более быстрого вхождения в должность нового сотрудника, уменьшения количества возможных ошибок, связанных с включением в работу, уменьшения дискомфорта первых дней работы.

#### 2. Программа адаптации

Программа адаптации состоит из двух частей – общей и специализированной, и рассчитана на весь испытательный срок.

2.1. Первоначально проводится оценка уровня подготовленности (на первичном собеседовании в отделе кадров и собеседовании с непосредственным руководителем).

2.2. Общая часть программы адаптации предполагает формирование общего представления об организации, ее основных направлениях деятельности, организационных особенностях, особенностях взаимоотношений предприятия и работника и т.п.

2.2.1. Введение в должность (собеседование). Основной задачей является сообщение новому сотруднику сведений об организации, направлениях деятельности, особенностях трудовых отношений компании и работника. Введение в должность проводится в первый день работы. Проводит собеседование инспектор по кадрам и руководитель.

Основные вопросы, затрагиваемые на ориентационном собеседовании:

Компания на рынке: основные виды услуг, оказываемые компанией; основной круг клиентов; формы и методы работы; общая оценка позиции компании на рынке, ближайшие и долгосрочные цели развития. История развития компании; основные подразделения и содержание их деятельности; руководство компании, разграничение полномочий, порядок выработки решений; внутренние связи компании.

2.2.2. Личное ознакомление с предприятием, Центром информационных технологий и сотрудниками. После оформления всех необходимых документов при приеме на работу проводится представление руководителем сотрудника персоналу компании и показ основных помещений офиса, рабочее место нового сотрудника.

2.2.3. Ознакомление с рабочим местом проводит непосредственный руководитель. Показывает рабочий стол, оснащение, места хранения документов, методической литературы и других рабочих материалов общего пользования.

2.2.4. Инструктаж по использованию технических средств проводит руководитель отдела. Объясняет особенности использования возможностей техники компании и дает вводные консультации по пользованию конкретным техническим средством.

2.2.5. Ориентационное собеседование с непосредственным руководителем. Проводится в свободной форме в течение первой недели работы. Руководитель объясняет задачи и требования к работе, отвечает на вопросы и рассматривает пожелания нового сотрудника.

2.3. Специализированная программа адаптации определяется непосредственным руководителем, согласуется с инспектором по кадрам. Она включает в себя более детальное ознакомление с деятельностью компании, более детальное ознакомление с должностью и спецификой предстоящей работы, приобретение конкретных навыков, специфичных для данной должности.

Специализированная программа адаптации рассчитана на период прохождения испытательного срока.



2.3.1. План вхождения в должность рассчитан на первый месяц работы со дня приема. Составляется по окончании первой недели работы сотрудника непосредственным руководителем, согласовывается с инспектором по кадрам и доводится до сотрудника под роспись. Этот этап предполагает вхождение нового сотрудника в должность, т.е. освоение должностных обязанностей, хорошую ориентацию в компании, ее деятельности и структуре.

2.3.2. Оценка работы в должности рассчитана на оставшийся период испытательного срока (второй и третий месяцы работы). Сотрудник самостоятельно составляет ежемесячный план работы, согласовывает его с непосредственным руководителем и менеджером по персоналу.

2.4. За 10 рабочих дней до окончания испытательного срока инспектору по кадрам подается план работы с оценкой непосредственным руководителем проделанной новым сотрудником работы и отзывом с предложениями по дальнейшей работе сотрудника, завизированный руководителем.

2.5. При успешном прохождении испытательного срока непосредственный руководитель устно информирует сотрудника о продолжении трудовых отношений. Индивидуальный план прохождения испытательного срока с оценками, комментариями и решением директора, а также личный план профессионального и служебного развития передаются в отдел кадров для дальнейшей работы.

2.6. В случае, если в ходе прохождения испытательного срока выявляется несоответствие сотрудника должности, непосредственный руководитель оформляет служебную записку на имя директора о несоответствии сотрудника. Служебная записка согласовывается с инспектором по кадрам и визируется директором. О неудовлетворительном итоге прохождения испытательного срока и не желании продолжать трудовые отношения сотруднику сообщается до даты истечения испытательного срока в письменной форме под роспись. После этого происходит процедура увольнения сотрудника.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### Проект приказа о внедрении автоматизированной системы кадрового учета и отчетности

*Центр информационных технологий «Уралвагонзавод»*

#### ПРИКАЗ

В целях создания единого информационного пространства и автоматизированной системы кадрового учета и отчетности,

#### ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Директору по информационным технологиям провести до «\_\_\_»\_\_\_\_\_ 2017 г. объединение данных, предоставленных кадрово-экономической службой.
2. Утвердить распределение ответственности за объединение данных.
3. Специалистам кадрово-экономической службы, ответственным за объединение данных, в срок до «\_\_\_»\_\_\_\_\_ 2017 г. провести выверку и корректировку после проведения операции по объединению данных.

Контроль исполнения данного приказа оставляю за собой.

Директор

\_\_\_\_\_

С приказом ознакомлены:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_